

PERSEPSI GURU TERHADAP PENENTU-PENENTU
KEJAYAAN KERJA BERPASUKAN DALAM ORGANISASI
SEKOLAH DI DAERAH KULIM
KEDAH DARUL AMAN

Tesis ini telah diserahkan kepada Sekolah **Siswazah**, Universiti
Utara Malaysia untuk memenuhi sebahagian daripada
Keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan).

Oleh:

Subberi bin Ramli

© Subberi Ramli, 1998. Hak Cipta Terpelihara.



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

SUBBERI BIN RAMLI

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) **SARJANA SAINS (PENGURUSAN)**

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

**PERSEPSI GURU-GURU TERHADAP FAKTOR-FAKTOR
PENCAPAIAN KERJA BERPASUKAN DI DALAM**

SEKOLAH DI DAERAH KULIM

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor): **TN.HJ. ISHAK BIN KHAMIS**

Tandatangan
(Signature)

Ishak I Chami

Tarikh
(Date)

14/11/98

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan tesis ini sebagai keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM menjadikan tesis ini sebagai tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagiannya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Di samping itu pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan, sama ada secara keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada :

DEKAN
SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARUL AMAN

ABSTRAK

Tujuan penyelidikan ini adalah untuk mengkaji persepsi guru-guru terhadap faktor penentu kejayaan kerja berpasukan dalam organisasi sekolah. Kerja berpasukan adalah salah satu daripada elemen penting yang terkandung dalam Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) seperti yang dinyatakan dalam Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA). Kajian ini cuba mencari sama ada terdapat hubungan persepsi guru terhadap kerja berpasukan dengan perjawatan dan kehadiran kursus TQM. Selain itu kajian ini juga mengkaji perbezaan persepsi guru terhadap kerja berpasukan mengikut bangsa, status perkahwinan, gred sekolah, lokasi sekolah, kelayakan akademik, jantina, tempoh perkhidmatan, umur,

Kajian ini melibatkan 500 responden dari 18 buah sekolah di Daerah Kulim. Daripada jumlah tersebut, hanya 444 orang guru telah mengembalikan borang soal selidik untuk dianalisis. Soal selidik ini mengandungi 38 item soalan yang menggunakan lima Skala Likert.

Data yang diperolehi dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan statistik inferensi. Terdapat sepuluh hipotesis yang diuji dengan menggunakan Ujian-t, Analisis Varian Sehala (ANOVA), Analisis Korelasi Pearson dan Ujian Kebolehpercayaan (Cronbach Alpha) untuk menguji soalan kajian rintis.

Hasil kajian menunjukkan persepsi guru terhadap kerja berpasukan mempunyai hubungan yang signifikan dengan perjawatan dan sebaliknya didapati persepsi terhadap kerja berpasukan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kehadiran dalam kursus TQM. Hasil kajian ini juga mendapati tidak terdapat perbezaan persepsi guru-guru terhadap kerja berpasukan mengikut gred sekolah, kelayakan akademik, status perkahwinan, lokasi sekolah dan bangsa. Bagaimanapun didapati terdapat perbezaan persepsi guru-guru terhadap kerja berpasukan mengikut jantina, tempoh perkhidmatan dan umur.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the perception of teachers on the success determinant of teamwork in schools. Teamwork is considered as one of the most important elements in Total Quality Management as stated in PKPA (Public Administrative Improvement Circular). This research is to find out whether there is a relationship between teamwork and administrative posts as well as teamwork to TQM courses. Besides, this research is to see the different perception of teachers in teamwork according to grade of schools, school location, academic qualification, marital status, sex, duration of service, age and ethics.

This survey was carried out using a sample of 500 respondents from 18 schools in the district of Kulim. A total of 500 sets of questionnaire forms were distributed by the researcher himself to the respondents. However, only 444 responded. The questionnaire consists of 38 items using Likert Five Scale.

The data collected was analysed using the descriptive statistic method and inferential statistic. 10 major hypotheses were formulated and tested using the t-test, Variant Scale Analysis (ANOVA), Pearson Correlation Analysis and Reliability Test (Cronbach Alpha) for the pilot test.

The finding show that there is a significant relationship between perception of teachers in teamwork to administrative posts. On the other hand, there is no relationship between teamwork and TQM courses. The results of this research also reveals that there is no difference in the teachers' perception towards teamwork according to grade of schools, academic qualifications, marital status, location of schools and ethics. However, it is found that there is a difference in the perception of teachers towards teamwork based on sex, duration of service and age.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.
Alhamdulillah, Syukur ke hadrat Allah swt kerana dengan limpah kurnia dan keizininannya, kajian ini telah dapat diselesaikan dengan sempurna.

Setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan berbanyak-banyak terima kasih terutamanya kepada penyelia saya Tn. Hj. Ishak bin Khamis, Pensyarah Sekolah Bahasa dan Pemikiran Saintifik, UUM kerana telah banyak memberikan tunjuk ajar, nasihat dan bimbingan kepada saya bagi menyiapkan kajian ini. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga dirakamkan kepada Dr. Ibrahim Ahmad Bajunid, Pengarah Institut Aminuddin Baki (IAB) dan Tn.Hj.Noor bin Bakar, Pengarah IAB Cawangan Utara kerana memberi peluang kepada saya mengikuti Program Sarjana Sains Pengurusan di Universiti Utara Malaysia. Tidak dilupakan juga ucapan penghargaan ini ditujukan kepada Pn.Norihan bt Hj. Azizan, Penolong Penyelaras Program Berkembar IAB-UUM atas segala bantuan yang telah diberikan.

Saya juga menunjukan penghargaan yang tidak terhingga kepada Prof. Madya Dr. Ibrahim bin Abdul Hamid selaku Dekan Sekolah Siswazah UUM yang banyak membantu semasa pengajian saya. Demikian juga dengan barisan para pensyarah UUM yang terlibat dalam pengajian Kohort 7 IAB-UUM.

Saya turut mengucapkan berbanyak terima kasih kepada semua rakan-rakan dari Kohort 7 (IAB-UUM) yang telah banyak membantu saya secara langsung semasa pengajian di kampus dan bantuan yang diberikan bagi menyiapkan kajian ini. Semoga Allah memberikan ganjaran yang berlipat ganda di atas segala jasa baik rakan-rakan sekalian.

Akhir sekali, yang pasti tidak dilupakan ucapan penghargaan ini saya berikan kepada isteri saya, A'rifah bt Abd. Kadir yang menjadi sumber inspirasi dan sentiasa bersabar serta memahami masalah yang saya hadapi semasa mengikuti program ini. Untuk anak-anak yang dikasihi Ahmad Ikhwan, Nur Izzah dan Sumaiyah, terima kasih kerana memberi ruang dan waktu kepada ayah untuk menamatkan pengajian dan menyiapkan kajian ini.

Semoga Allah swt memberkati segala usaha murni ini dan segalanya yang telah kita lakukan.

Wassalam.

Subberi bin Ramli

Universiti Utara Malaysia 1998

KANDUNGAN

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK (Bahasa Melayu)	ii
ABSTRACT (Bahasa Inggeris)	iii
PENGHARGAAN	iv
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix
BAB 1 : PENGENALAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Pernyataan masalah	5
1.3 Objektif kajian	7
1.4 Definisi tajuk kajian	9
1.5 Soalan-soalan kajian	10
1.6 Kepentingan kajian	12
1.7 Batasan kajian	13
1.8 Model kajian	15
BAB 2 : ULASAN KARYA	16
2.1 Pendahuluan	16
2.2 Falsafah kerja berpasukan	18
2.3 Keperluan kerja berpasukan	20

2.4	Fasa-fasa pembentukan pasukan kerja	23
2.5	Model pembinaan pasukan	26
2.6	Komunikasi dalam pasukan	28
2.7	Konflik dalam pasukan	31
2.8	Kepimpinan dalam pasukan	35
2.9	Mesyuarat dalam pasukan	37
2.10	Kerja berpasukan dalam organisasi sekolah	42
BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN		46
3.1	Pengenalan	46
3.2	Rekabentuk kajian	46
3.3	Populasi dan persampelan kajian	48
3.4	Instrumen kajian	48
3.5	Kajian rintis	51
3.6	Tatacara analisis data	53
3.7	Tatacara pengumpulan data	55
3.8	Hipotesis kajian	56
BAB 4 : ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN		61
4.1	Pengenalan	61
4.2	Latar belakang responden	62
4.3	Analisis kebolehpercayaan pembolehubah	68
4.4	Pengujian hipotesis	72

4.5	Kesimpulan analisis dan dapatan	86
BAB 5 : PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN		87
5.1	Pengenalan	87
5.2	Penilaian guru terhadap kerja berpasukan	88
5.3	Penilaian guru terhadap komunikasi pasukan	89
5.4	Penilaian guru terhadap pengurusan konflik pasukan	90
5.5	Penilaian guru terhadap kepimpinan pasukan	92
5.6	Penilaian guru terhadap mesyuarat pasukan	93
5.7	Kesimpulan kajian	94
5.8	Batasan kajian	95
5.9	Cadangan-cadangan	96
BIBLIOGRAFI		97
Lampiran 1	Soalselidik kajian	101
Lampiran 2	Surat kebenaran daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan	106
Lampiran 3	Surat kebenaran daripada Jabatan Pendidikan Kedah	107

SENARAI JADUAL

Jadual	Halaman
3.1 Skala Likert yang digunakan dalam kajian	50
3.2 Hasil ujian ke atas soalan kajian rintis	52
4.2.1 Latar belakang responden berdasarkan jantina	62
4.2.2 Latar belakang responden berdasarkan status perkahwinan	63
4.2.3 Latar belakang responden berdasarkan umur	64
4.2.4 Latar belakang responden berdasarkan akademik	64
4.2.5 Latar belakang responden berdasarkan gred sekolah	65
4.2.6 Latar belakang responden berdasarkan lokasi sekolah	66
4.2.7 Latar belakang responden berdasarkan kursus TQM	66
4.2.8 Latar belakang responden berdasarkan bangsa	67
4.3.1 Keputusan ujian kekerapan dan min pembolehubah	68
4.3.2 Min dan sisihan piawai pembolehubah kajian	70
4.4.1 Keputusan ujian korelasi Pearson dan tempoh perkhidmatan	73
4.4.2 Keputusan ujian t ke atas jantina	74
4.4.3 Keputusan ujian t mengikut gred sekolah	75
4.4.4 Keputusan ujian t mengikut kelayakan akademik	77
4.4.5 Keputusan ujian t mengikut status perkahwinan	78
4.4.6 Keputusan ujian t mengikut lokasi sekolah	79
4.4.7 Keputusan ujian Anova mengikut tempoh perkhidmatan	81
4.4.8 Keputusan ujian Anova mengikut bangsa	82

Jadual**Halaman**

4.4.9 Keputusan ujian korelasi Pearson mengikut perjawatan	84
4.4.10 Keputusan ujian Anova mengikut umur	85

SENARAI RAJAH

Rajah	Halaman
1.1 Hubungan di antara angkubah bersandar dan tidak bersandar	15
2.1 Kesalingbersandaran melalui kerja berpasukan	22
2.2 Fasa-fasa pembentukan pasukan	25
2.3 Model pembinaan pasukan	26
2.4 Strategi menangani konflik	33
3.1 Model kajian	47

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Setiap organisasi sekolah perlu dikelola dengan rapi, sempurna dan teratur supaya setiap kakitangannya dapat berhubung dan bertindak untuk mencapai matlamat pendidikan yang ditentukan selaras dengan falsafah pendidikan negara (Akmaliah, 1990). Pengurus sekolah masa kini tidak dapat lagi mengurus organisasinya seorang diri. Ini disebabkan organisasi yang wujud bertambah kompleks di mana aktiviti dan objektifnya pula berbagai-bagai dan dengan itu peranan kumpulan menjadi semakin penting (Garner, 1995). Menurut Losen (1985) di antara hujah-hujah yang menyokong perlunya kerja berpasukan dalam organisasi sekolah masakini ialah :

- a) masalah yang dihadapi hari ini telah menjadi begitu kompleks dan memerlukan gabungan tenaga, idea, kemahiran dan pengetahuan secara kolektif untuk menghadapinya,

The contents of
the thesis is for
internal user
only

Bibliografi

- Blanchard, K., Zigarmi, P. (1995). **Leadership And The One Minute Manager**. New York: Morrow.
- Cherrington, D.J. (1994). **Organizational Behaviour: The Management of Individual and Organizational Performance**. (2nd ed.). Massachuset: Allyn and Bacon.
- Coleman, J.C. dan A.G. Glaros. (1983). **Cotemporary Psychology For Effective Behavior**. Glenview, Illinois : Scott Foresman and Co.
- Crosby Philip, B. (1986). **Quality Without Tears**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Davis, K. dan Newston, J.W. (1985). **Human Behaviour at Work : Organization Behaviour**. New York : McGraw-Hill International Edition.
- Dessler, G. (1996). **Human Resource Management**. New Jersey : Prentice-Hall Inc.
- Doyle, M. dan D. Straus. (1986). **How To Make Meetings Work: The New Interaction Method**. New York: The Berkeley Publ. Group.
- Fraser, A. (1996). **A Practical Guide To Team Building**. Petaling Jaya : Pelanduk Publications.
- Goodlad, J. (1994). **A Place Called School**. New York: McGraw-Hill.
- Gore, W. (1993). **Decision Making Research: Some Prospects and Limitations**. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Greenberg, J. dan Baron, R.A. (1997). **Behaviour in Organizations**. (Edidisi ke6). New Jersey : Prentice-Hall Inc.
- Gurcharan Singh, B.S. (1997). **Semangat Berpasukan Berkualiti Di Kalangan Pegawai-pegawai Perkhidmatan Pendidikan di Negeri Perak**. Tesis M.Sc. (Pengurusan) yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.

- Hall, R.(1996). **Organizations: Structures, Process and Outcomes.** (Edisi ke 6). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Harvey, D.F.(1992). **An Experiential Approach To Organizational Development.** (Edisi ke 4). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Higgins, J.(1987), **Human Relations: Behaviour at Work.** New York: Random House.
- Hocker, J. W.(1994). **Interpersonal Conflict.** Dubuque Iowa : W.C. Brown.
- Howard, G. Garner (1996). **Teamwork models and Experience in Education.** Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Izuddin, W.(1991). **Strategi Membina Pasukan Berkesan.** Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Kearney, E.I.(1990). **People Power – Reading People For Results.** Kuala Lumpur: Golden Book.
- Koontz, F.D.(1986). **Teamwork: Working Together in the human services.** Philadelphia: J.B. Lippincott.
- Kreps, G.L.(1990). **Organizational Communication: Theory and Practice.** New York: Longman.
- Losen, S.(1985). **The special education team.** Boston: Allyn and Bacon.
- Martin, D.(1993). **Team Think.** New York: Penguin Book.
- Mokhtar Zakaria (1995).**Perlaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dalam Kepimpinan Sekolah di Sek.Men. Daerah Kota Setar,Kedah Darul Aman.** Tesis M.Sc.(Pengurusan) yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Murphy, John, A.(1986). **Quality in Practice.** Dublin: Gill & MacMillan.
- Carolyn, N.(1992). **Team Games For Trainers.** London: McGraw-Hill.
- Oakland John S. (1986). **Statistical Process Control.** London: Heinemann.
- Patten,T.H.(1981). **Organizational Development Through Team Building.** New York ; John Wiley and Sons.

- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam – PKPA** (Pindaan hingga Disember 1995). Kuala Lumpur : MDC Penerbit Sdn. Bhd.
- Rigsby, K.L.(1994). **Total Quality Management and The Culture of A Model Elementary School : A Case Study**. Thesis. Florida. University of South Florida.
- Robbins, S.P. (1998). **Organizational Behavior**, New Jersey: Prentice Hall International, Inc. A Simon and Schuster Company.
- Schneider, A. and P. Newman(1993). **Organizational Communication**. New York: McGraw-Hill.
- Smith, P.C.(1993). **Quality Circles : The Management Process**. (2nd.ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steers, R.M.(1995). **Organizational Effectiveness – A Behavioral View**. Santa Monica, California: Goodyear Publ.Co.
- Stoner, J. and Wankel T.L.(1989). **Resolving Conflict : A Practical Approach**. New York: Prentice-Hall Inc.
- Stott, K. dan Walker, A.(1992). **Making Management Work : A Practical Approach**. New York: Prentice-Hall Inc.
- Tambun Ghani.(1986). **Kumpulan Kawalan Mutu**. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka
- Tan Lay Yen. (1995). **Perception of Teacher Training College Lecturers in TQM**. Tesis M.Sc. (Pengurusan) yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Terence, J.R. dan Smith, D.K.(1983). **The Wisdom of Teams : Creating High** . Boston: Harvard School Press.
- Thandi, H.S.(1987). **The Relationship Between Principles Profesional and Teachers Feeling in Malaysian Schools**. Tesis yang tidak diterbitkan. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Thomas, K.(1986). **Conflict and Conflict Management**. New York: John Wiley & Sons Inc.

Uma Sekaran. (1993). **Research Methods For Business: A Skill Building Approach**. New York : John Wiley and Sons. Inc.

Wan Mohd. Zahid. (1994). **Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian**. Kuala Lumpur: Cahaya Pantai Publishing (M) Sdn. Bhd.

Yusuf Hanifa,(1981). **Organizational Commitment, Teachers Attitudes in The Context of Peninsular Malaysia**. Standford: Standford University Press.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, (1990). **Pentadbiran Pendidikan**. Petaling Jaya : Fajar Bakti.